

УДК 005.21

**О. Г. Малярчук**, асистент  
кафедри стратегії підприємств,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

## **ДЖЕРЕЛА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ДИНАМІЧНИХ ЗДАТНОСТЕЙ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ КОНТЕКСТ**

**Анотація.** У статті досліджено процес розвитку здатностей підприємства. Здійснено спробу визначити основні джерела формування та розвитку динамічних здатностей підприємства в теоретичному аспекті.

**Ключові слова:** динамічні здатності підприємства, розвиток здатностей підприємства, джерела формування динамічних здатностей підприємства.

**Вступ.** Проблеми забезпечення конкурентоспроможності сучасних підприємств є одним з центральних питань стратегічного управління підприємством, що підтверджується значними науковими надбаннями та емпіричними дослідженнями. Триває наукова дискусія між представниками різних шкіл щодо пошуку джерел досягнення конкурентоспроможності підприємств. Представники теорії ринкового позиціонування (М. Портер) вважають, що ключовим фактором успіху підприємства є позиціонування в галузі, що визначається переважно шляхом ней-

© О. Г. Малярчук, 2012

тралізації впливу п'яти конкурентних сил галузі. Згідно з ресурсним підходом, конкурентна перевага забезпечується наявністю у підприємства ресурсів та організаційних здатностей, що є важко повторюваними. Згадані напрями в теорії стратегічного управління мають здебільшого комплементарний характер, проте в сучасних умовах господарювання виникає потреба у досягненні підприємством стійких конкурентних переваг. Це є можливим завдяки застосуванню концепції динамічних здатностей підприємства, яка сфокусована на забезпеченні конкурентних переваг шляхом комбінації унікальних ресурсів і компетенцій організації.

Дослідженню динамічних здатностей підприємства присвятили праці Дж. Тіс, К. Ейзенхардт, С.Уінтер, Катькало В. С., Чайка В.А. та ін. Питання виявлення джерел формування та розвитку динамічних здатностей підприємства розкривається в публікаціях Р. Гранта, А. Чуйкіної, Т. Андрєєвої та ін. Розвиток здатностей підприємства є предметом дослідження Д. Леонард-Бартон, С. П. Болотова. Причому згадані праці не вичерпують всього спектру наукових публікацій з проблематики досліджуваної предметної сфери.

**Постановка задачі.** Науковий пошук джерел забезпечення конкурентоспроможності підприємства дозволяє стверджувати, що окремі аспекти проблеми залишаються маловивченими. Це стосується, насамперед, дослідження та висвітлення питань джерел формування та розвитку динамічних здатностей підприємства.

**Мета статті** полягає в ідентифікації джерел формування та розвитку динамічних здатностей підприємства (залежно від тривалості функціонування підприємства на ринку чи розміру підприємства) як основи забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства.

**Результати.** Дослідження динамічних здатностей підприємства орієнтоване насамперед на прийняття ефективних управлінських рішень, що забезпечать досягнення підприємством стійких конкурентних переваг. Процеси прийняття рішень в економічних науках (зокрема, стратегічному менеджменті) має свої особливості, а саме: взаємопов'язаність процесів у суспільстві, часові та інформаційні обмеження в процесі прийняття рішень, що зумовлюють використання міждисциплінарного підходу щодо аналізу формування та розвитку динамічних здатностей підприємства. З точки зору психології, «здатності не можливо зрозуміти без розвитку, оскільки умовою існування здатності є її розвиток» [1, с. 19]. Відповідно невід'ємною ознакою будь-яких здатностей є потенціал здійснення змін. Тому динамічні здатності підприємства набувають різних форм у процесі функціонування та розвитку підприємства.

На підприємстві на початку його створення вже закладено певний рівень здатностей підприємства. Доцільно припустити, що здатності, які має новостворене підприємство, є динамічними, оскільки, залежно від стратегічних цілей своєї діяльності, підприємство повинне забезпечувати задоволення потреб споживачів у конкретний момент часу та відповідати викликам сьогодення. В процесі розвитку підприємства відбувається трансформація здатностей підприємства, оскільки на кожній стадії його життєвого циклу здатності можуть набувати різних форм.

Згідно підходу С. Л. Рубінштейна [2], розвиток здатностей відбувається по спіралі: здатності одного рівня виступають передумовою розвитку здатностей другого рівня, реалізація можливості якої породжує нові можливості для розвитку здатностей більш високого рівня. Тобто в процесі зростання підприємств відбувається еволюція здатностей підприємства; розвиток ж здатностей відбувається циклічно, що зумовлює кумулятивний характер здатностей підприємства впродовж траекто-

рії розвитку підприємства та активізує потребу пошуку джерел розвитку динамічних здатностей підприємства враховуючи залежність від попереднього розвитку (path dependence). Динамічні здатності як здатності другого порядку, формуються за умови наявності накопичених знань впродовж свого розвитку, що зазвичай кодифікуються у певних процедурах і формалізуються у вигляді організаційних рутин і патернів.

Знання, які накопичуються в процесі розвитку підприємства (як імпліцитні, так і експліцитні) є основною продуктивною силою підприємства в постіндустріальному суспільстві. Управлінське знання (вміння) повинне формувати технічне знання, як специфічний продуктивний ресурс компанії, що є джерелом формування та розвитку динамічних здатностей підприємства. Основою формування динамічних здатностей підприємства виступає навчання, оскільки в процесі навчання як певної форми діяльності формуються динамічні здатності підприємства. Особливо значення набувають «колективне знання», як «процес формування досвіду у формі експерименту зі зміни «репертуару» шляхом реконфігурації і рекомбінації ресурсів» [3]. Формування «колективного знання» підприємства забезпечує можливість вирішення підприємством у майбутньому ідентичних проблем (застосування вже звичного арсеналу — інструментарію для вирішення аналогічних проблем). За такого підходу формуються можливості розвитку адаптаційних здатностей підприємства, які відображають ретроспективний характер і пошук джерел формування здатностей, які були актуальними в минулому періоді функціонування підприємства чи на ринках з низькою інтенсивністю змін. Динамічні здатності переважно характерні для динамічних ринків.

Серед дослідників динамічних здатностей підприємства [4—7], незважаючи на різноманітність поглядів, є спільними ключові ідеї, що зводяться до наступного. По-перше, динамічні здатності — комплексний за своєю природою феномен, оскільки складаються з «більш простих» (нижчого рівня) здатностей, тобто існує ієрархія здатностей, у якій динамічні здатності є найвищим рівнем. По-друге, динамічні здатності передбачають зміну і модифікацію комбінацій ресурсів та компетенцій підприємства і є джерелом стійких конкурентних переваг підприємства. По-третє, динамічні здатності впливають на економічні результати діяльності підприємств, оскільки опосередковано впливають на кінцеві продукти і послуги фірми через вплив на операційні здатності. Відповідно, розвиток і підтримка динамічних здатностей потребує особливих зусиль, тобто інвестиційного забезпечення. Реалізувати здатності реконфігурації та рекомбінації активів підприємства складно без формування здатності залучати інвестиції.

Здатності підприємства не можна «вбудувати» у систему управління підприємства [5], їх можна ідентифікувати, сформулювати, посилити чи послабити. В міру зростання підприємства виникає потреба підсилення вже існуючих здатностей підприємства чи формування «нових» здатностей підприємства. Виникає проблема із «старими здатностями». Як зазначає Д. Леонард-Бартона [8, с. 176], високорозвинені здатності фірми одночасно являються основними факторами жорсткості (ригідності), тобто вони гальмують здатність фірм до розвитку нових здатностей. За такого підходу потребує вирішення проблеми створення нових здатностей і «демонтування» існуючих здатностей, що «застаріли».

За рівнем виникнення здатності підприємства доцільно диференціювати на індивідуальні та організаційні [12]. Механізм формування та реалізації цих видів здатностей є відмінним, що зумовлює різні джерела їх формування та розвитку. Оскільки підприємство є відкритою системою, то організаційні здатності не є су-

купністю індивідуальних здатностей. Носіями індивідуальних здатностей підприємства є працівники підприємства, відповідно динамічних здатностей підприємства — працівники, що безпосередньо приймають участь у прийнятті рішень (управлінський персонал). Проте «менеджерами по роботі з динамічними здатностями» можуть бути не лише працівники управлінської ланки, що визначається особливостями організаційної та фінансової структури підприємства, його розміром.

Здатність системи інтегрувати, створювати та реконфігурувати компетенції підприємства у відповідності до змін зовнішнього середовища (тобто забезпечення динамічної компоненти організаційних здатностей підприємства) виявляється можливим завдяки формуванню характеристик підприємства, що забезпечують мобільність, гнучкість оволодіння способами і прийомами щодо комбінації та реконфігурації активів підприємства. Тобто динамічні здатності підприємства не є сукупністю вмінь, навичок і знань. Формування динамічних здатностей визначається характером процесів, які забезпечують внутрішні умови ефективного освоєння вмінь, знань, навиків та операцій, що залежать від властивостей системи. Адже формування визначальних характеристик системи забезпечить створення актуальних динамічних здатностей, що відповідають вимогам сучасного турбулентного зовнішнього середовища господарювання. Як зазначають науковці [11, с. 5] ґрунтуючись на положеннях закону різноманіття Ешбі, здатність швидко та адекватно реагувати на збурення зовнішнього середовища забезпечується не лише різноманітністю складу ресурсів підприємства, а також відповідною маневреністю якостей елементів системи. Характерною властивістю системи [11] є її залежність від якості елементів, що дає підстави стверджувати існування залежності функцій системи від якості елементів (при певній структурі) і від характеру структури (при визначеній якості елементів). Зарубіжні та вітчизняні науковці [9; 10] зазначають важливість забезпечення гнучкості та мобільності як ключових властивостей системи у процесі досягненні стійких конкурентних переваг підприємства. Гнучкість як властивість системи дозволяє легко комбінувати та рекомбінувати елементи системи без значних змін у системі (відображає ступінь змін), впроваджуючи при цьому зміни швидко (відображає термін часу), що проявляються у властивості системи — мобільності. Оскільки, як зазначає А. де Геус, «стратегічна цінність динамічних здатностей полягає насамперед в можливості швидко формувати нові ресурсні комбінації, які забезпечують стійкість конкурентних переваг підприємства» [9; 10].

На основі проведеного дослідження доцільно зробити такі **висновки**.

1. Визначено, що в силу динамічної природи здатностей підприємства, між джерелами формування та їх розвитку існує причинно-наслідковий зв'язок. Джерелами розвитку динамічних здатностей на першому рівні є джерела формування динамічних здатностей на другому рівні (стадії життєвого циклу підприємства).

2. Доведено, що ідентифікацію джерел формування та розвитку динамічних здатностей підприємства варто розглядати з позиції ретроспективного підходу та підходу «орієнтації на майбутнє». Ретроспективний підхід актуалізує пошук джерел формування та розвитку динамічних здатностей, аналізуючи історичний розвиток підприємства. Підхід «орієнтації на майбутнє» сфокусований на створенні системоформуючих характеристик організації (її мобільності та гнучкості) як основи забезпечення актуальних динамічних здатностей (організаційний рівень) та розвитку управлінських здатностей персоналу в межах своїх компетенцій, що відповідають посадовим обов'язкам, які формуються внаслідок ієрархії і ступеня централізації організаційної структури підприємства.

### Література

1. Кочкаров Ю. С. О природе способностей : монография / Ю.С. Кочкаров ; Карачаево-Черкес. науч. ... — Черкесск : Ставроп. кн. изд-во. Карачаево-Черкес. отд-ние, 1974. — 114 с.
2. Основы общей психологи / С. Л. Рубинштейн. — СПб.: Питер, 2002. — 720 с.
3. Болотов С. П. Развитие менеджмента в условиях глобализации [Электронный документ]. — Режим доступа: <http://koet.syktsu.ru/vestnik/2005/2005-4/5.htm>
4. Андреева Т. Е. К дискуссии о сущности динамических способностей / Т. Е. Андреева, В. А. Чайка // Вестник СПбГУ. — 2006. — Сер. 8. — Вып. 4. — С. 163—173.
5. Катъкало В. С. Эволюция теории стратегического управления. 2-е изд. — СПб.: Высшая школа менеджмента, изд-во СПбГУ, 2008. — 548 с.
6. Чайка В. А. Динамические способности российских компаний: введение в проблему / В. А. Чайка, А. В. Куликов // Научные доклады № 40R. — 2006. — СПб.: НИИ менеджмента СПбГУ, 2006. — 43 с.
7. Teece David J. Explicating dynamic capabilities: the natures and microfoundation of (sustainable) enterpris performance // Strategic Management Journal. — Vol. 28. — 2007. — P. 1319—1350.
8. Грант Р. М. Современный стратегический анализ: 5-е изд. / Пер. с англ. под. ред. В.Н. Фуктова. — СПб.: Питер, 2008. — 560 с.
9. Отенко В. І., Колодіна О. М. Місце економічної адаптивності підприємства в множині його властивостей / В. І. Отенко, О. М. Колодіна // Вісник Хмельницького національного університету. — 2009. — № 3. — Т. 2. — С. 43—47.
10. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / Пер. с англ. под ред. Петрова А. Н. — СПб.: Питер, 2009. — 344 с.
11. Виноградский С. Б. Организация системы адаптивного менеджмента фирмы : Автореф. дис. на соиск. науч. степени канд. экон. наук. / С.Б. Виноградский. — Донецк, 2001. — 20 с.
12. Малярчук О. Г. Класифікація здатностей підприємства / О. Г. Малярчук // Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів. — Вип. 25. — К., 2010. — С. 95—101.

Стаття надійшла до редакції 01.10.2012 р.